

大学教育改革の力学

田中 岳

gakutnk@okayama-u.ac.jp

2023.08.24 (SPOD/ 愛媛大)



鉄建建設株式会社『渋谷駅改良工事（南工区）』
<https://www.tekken.co.jp/works/ongoing/000908.html>

2

シラバスより

➤ プログラム概要

- 積み上げた検討が崩れたり、鶴の一声で事態が進んだり、大学における教育改革は思いもよらないことの連続です。とはいえ、いくらかの経験によって、先読みもできるようになります。
- 大学のカリキュラムや学生の学びをどう見立てるか、チームや組織を奮い立たせるファシリテーションはどのようなものか、行く末をどのように予見してみるか等により、大学教育改革を立体的に捉え、この複雑な立体構造を動かすレバレッジ・ポイント（てこの作用点のように大きな変化を小さな力で起こせる点）を見つけ出すことが、教育改革の推進では求められます。1987年刊行の訳書『大学教育改革のダイナミクスーカリキュラムをいかに変革するか』で、著者ヘファリンの示した理論と実践は、今も色あせることのないものです。本プログラムでは、このヘファリンの示唆も参考に、講師の経験知を供することで、参加の皆さんが課題発見と解決を考えることに貢献したいと考えています。

3

シラバスより

➤ 到達目標

1. 大学のカリキュラムや学生の学びの見立て方を説明することができる。
2. チームや組織を動かすファシリテーションについて言語化できる。
3. 将来を予見する技法と手順を解説することができる。
4. 1～3を総合的に捉えて、自身の課題を実際に動かすイメージができる。

4

研修等受講歴

- 平成20（2008）年 8月20日 フェンダ・イベント主催『システム思考トレーニング(ベーシック)』修了
- 平成20（2008）年 9月27日～28日 フェンダ・イベント主催『学習する組織リーダーシップ研修』修了
- 平成21（2009）年 3月15日～16日 フェンダ・イベント主催『システム思考トレーニング(アドバンス)』修了
- 平成26（2014）年11月 6日～ 8日 フェンダ・イベント主催『アダム・カヘン (Adam Kahane)氏 招聘3日間集中セミナー：トランスフォーマティブ・シナリオ・プランニング』修了
- 平成30（2018）年 4月12日～14日 フェンダ・イベント主催『ジリアン・マーティン・ミアーズ (Gillian Martin Mehers)氏招聘特別ワークショップ：ファシリテーションの基盤～多様な個によるチームを活性化し、共創を促進する』修了
- 平成30（2018）年10月 2日 Society for Organizational Learning <SoL Japan> 主催『ロバート・フリッツ (Robert Fritz)氏来日特別ワークショップ：創り出したい未来を創り出すシンプルな方法』修了
- 平成30（2018）年11月 1日～ 2日 フェンダ・イベント主催『アダム・カヘン (Adam Kahane)氏 招聘特別セミナー：合意できない人たちと未来を共創するには～ストレッチ・コラボレーション』修了
- 令和元（2019）年 6月15日～16日 フェンダ・イベント主催『デイヴィッド・ストロー (David Stroh)氏招聘特別セミナー：社会変革のためのシステム思考』修了
- 令和 5（2023）年 3月10日～11日 フェンダ・イベント主催『アダム・カヘン (Adam Kahane)氏 招聘特別セミナー：共に変容するファシリテーション』修了

5



九州地域大学教育改善FD・SDネットワーク
Kyushu Learning Improvement Network for Staff Members in Higher Education

6

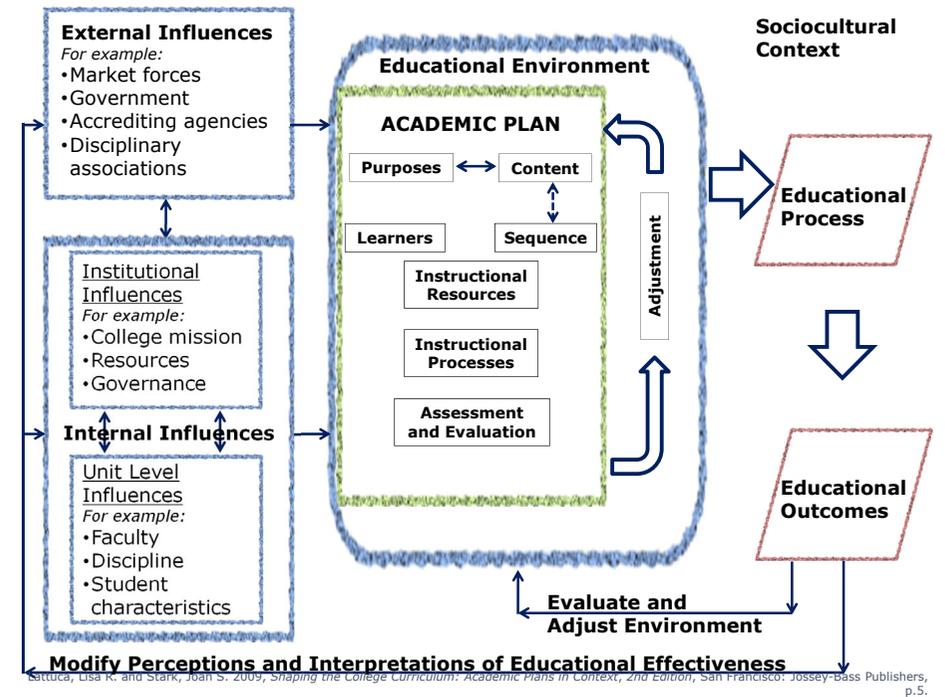
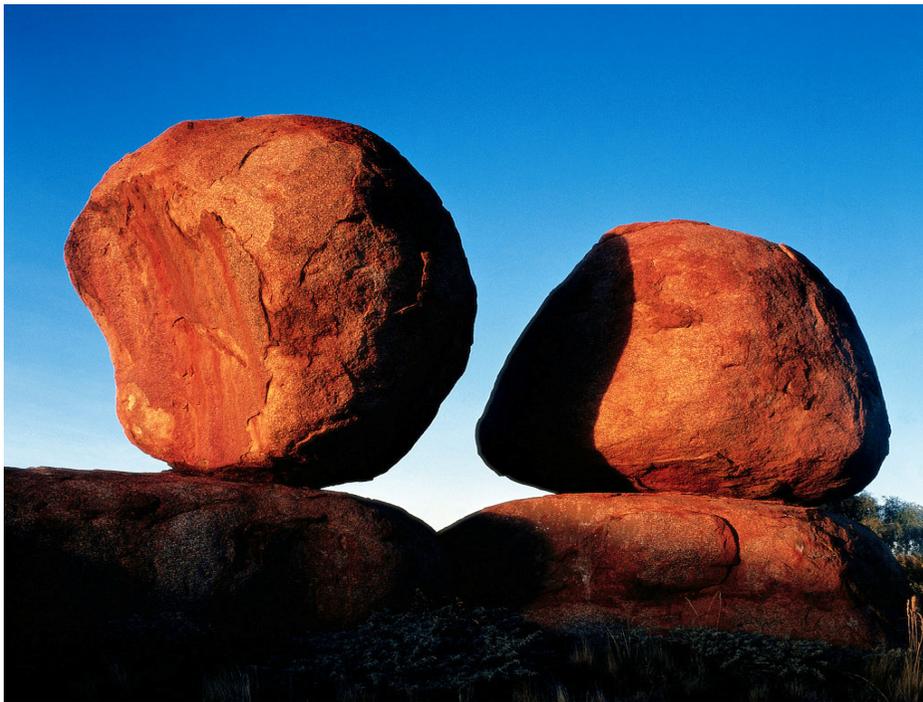
大学改革を促進する重要な要因

- **利益や報酬を得る可能性**
 - 現状が改善されるという見込み
 - 大学あるいは学生が利益を得ると期待がともなう
- **個人の影響力**
 - 現状維持を志向する学内の惰性を克服する改革の唱道
 - 学内で影響力の強い構成員が改革志向派だとみなされる
- **構造の開放性**
 - 影響を受け入れやすい大学
 - 教員人事交替率、若手や新任教員など、安定性より大学の適応力発揮

7

大学のカリキュラムや学生の学びを見立てる

8



学生支援

Student Services
Student Development
Student Learning

チームや組織を奮い立たせるファシリテーション

ファシリテーターとは？



➤ 個人的な仮置き (アクロニム)

shell

1. **sensing**: 感じる。場（場所、場面、参加者、ファシリテーター自身など）に起きていることを気付く。
2. **holding**: 保持する。場を見張らずに見守るような感じで安心を与えながら保つ。
3. **expecting**: 期待する。予想通りばかりでなく予期せぬことが起きるくらいを楽しむ。
4. **leaving**: 離れる。すぐに想定してしまう心を脇に置く。また、いつまでもファシリテーターが場に居続けられるわけではないことを考えておく。
5. **learning**: 学ぶ。できれば省察の速度を高めて即興できるようになる。

13

田中岳, 20120217, workshop for workshop vol.1 「細かすぎて、Q-Links！」 (Q-place vol.13) Q-Links, 九州大学.



ground rule



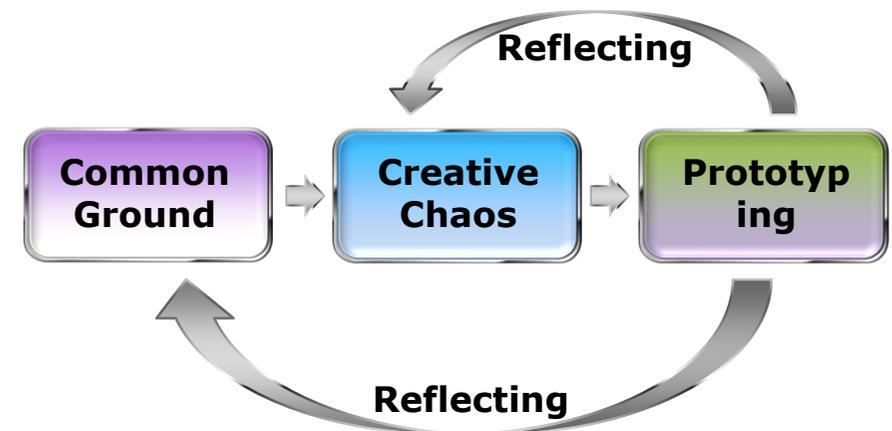
安心して意思の疎通がはかられる
ような環境づくりを心がけよう



開かれた率直な対話を奨励しよう



2Dよりも2Lを推奨しよう:
防衛<defending>と議論<debating>の兆しに
気づき、傾聴<listening>と学習<learning>を
大切にしよう



16

学生が主体的に学習する態度(自身の学習状況や結果をモニターする姿勢)を身につけるために、教員が行うことのできる指導・援助の例

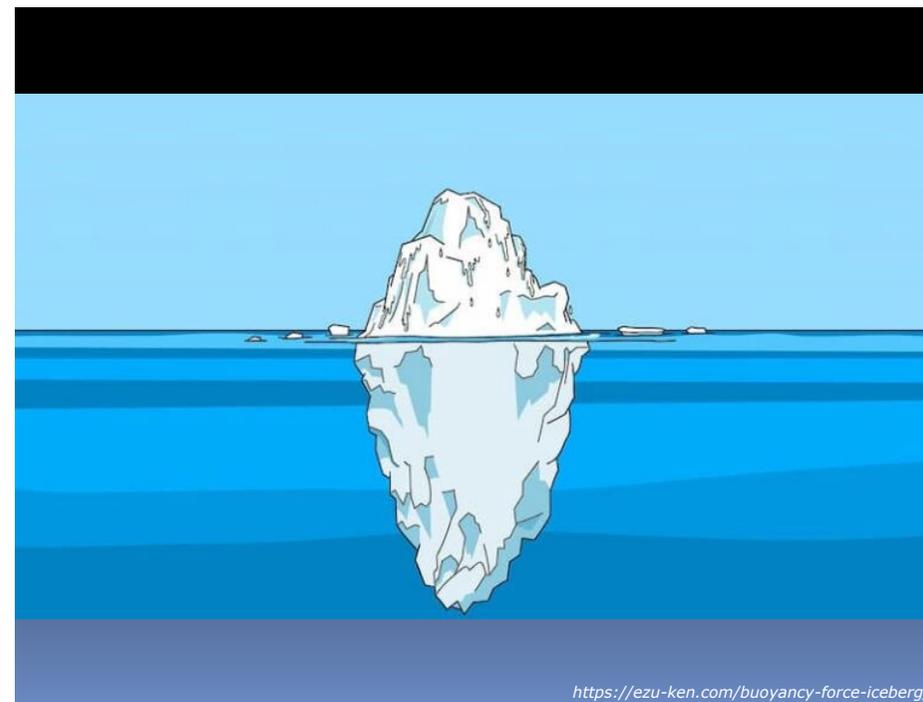
■評価する

- ✓ 到達している
- ✓ おおよそ到達している
- ✓ あと少しで到達する
- ✓ 引っ掛かっている
- ✓ 上手いかなくなっている
- ✓ 悩んでいる
- ✓ 見当違いをしている
- ✓ 糸口が見つけられない
- ✓ 意欲がない

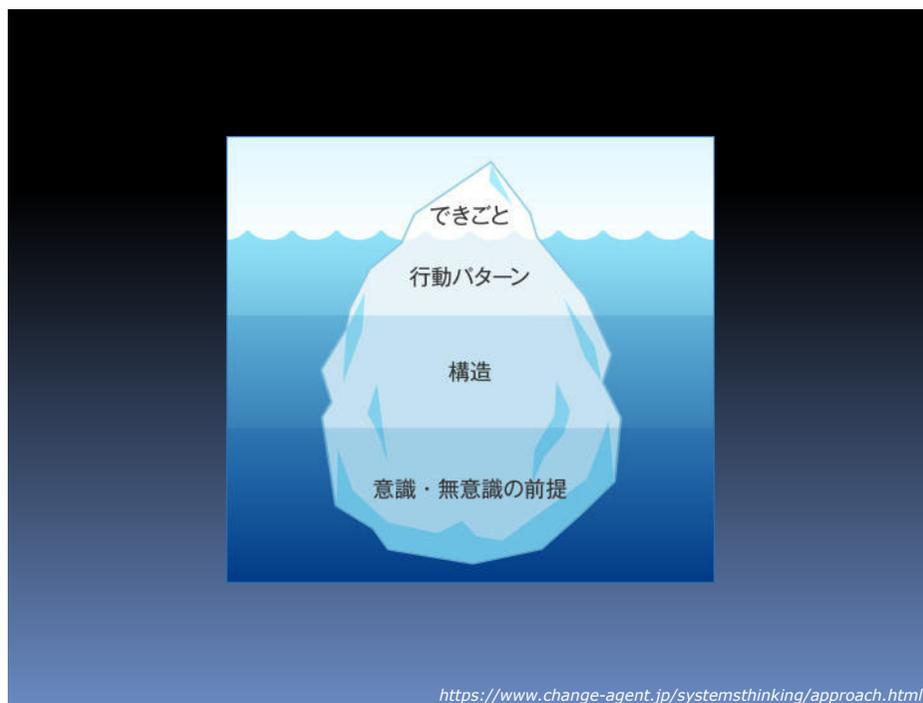
■指導する

- 確認させる
- 異なる視点で考えさせてみる
- 他者へ向けて説明させてみる
- 見直しをさせる
- 質問してみる
- ヒントを示す
- 丁寧な解説を加える
- 仲間の活動を観察させる
- 小さな成功を与えてみる

17



<https://ezu-ken.com/buoyancy-force-iceberg/>



<https://www.change-agent.jp/systemstinking/approach.html>

心理的安全によってもたらされる7つのメリット

Amy C. Edmondson (野津智子訳), 2014, 『チームが機能するとはどういうことか』英治出版, 162-171頁.

- 率直に話すことが奨励される
- 考えが明晰になる
- 意義ある対立が後押しされる
- 失敗が緩和される
- イノベーションが促される
- 成功という目標を追求する上での障害が取り除かれる
- 責任が向上する

20

ファシリテーション最前線

変容型ファシリテーション

	垂直型 ファシリテーション	水平型 ファシリテーション
主な焦点	一つのグループ全体の利益	グループの部分(各参加者)の利益
共に前に進むための戦略	トップダウンで推し進める(強制) 専門知識と権威に頼る	ボトムアップで推し進める(主張) 何を為すかについて各参加者の選択に頼る
組織化の原則	階層性	平等
プラス面	強調と団結	自主性と選択の多彩さ
マイナス面	硬直と支配	分断と行き詰まり

21

Kahane, Adam (小田理一郎監訳), 2023, 『共に変容するファシリテーション-5つの在り方で見極め、10の行動で流れを促す-』英治出版, 74-5頁.

行く末を予見してみる

23

ファシリテーション最前線

変容型ファシリテーション

NewsPicks Education, 20230706

小学生から大人まで、これからの時代に身につけてほしい技法！伝説のファシリテーターが提唱する「変容型ファシリテーション」とは？

<https://education.newspicks.com/education-magazine/changeagent-facilitating-breakthrough>

22

should
would
could

24

変容型シナリオ・プランニング

➤ 5つのステップ

1. システム全体からチームを招集する
2. 何が起きているか観察する
3. 何が起こりうるかについてストーリーを作成する
4. 何ができ、何をなさねばならないか発見する
5. システムの変革をめざして行動する

25

Kahane, Adam (小田理一郎監訳), 2014, 『社会変革のシナリオ・プランニング-対立を乗り越え、ともに課題を解決する-』 英治出版, 148-150頁.

wrap up thoughts

27

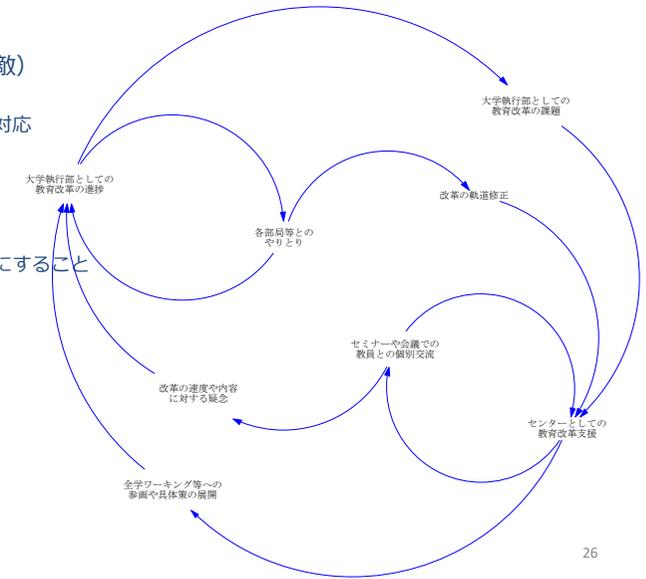
大学執行部とセンターのリレーションシップについて

ループ図 (予期せぬ敵)

- 悪意も悪気もなく
- それぞれの課題に対応にもかかわらず
- 互いがブレーキに

求められるのは

- 協力の意義を明確にすること



26

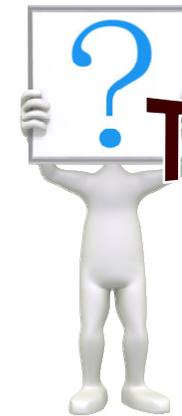
田中岳, 20190701, 学内打合せ資料.

世界は英雄たちの強い一押しによって
だけではなく、誠実な働き手一人ひとりの
ささやかな一押しが集まって動いている

ヘレン・ケラー

28

Questions? Comments?
We are happy to help you!



Thank You !

gakutnk@okayama-u.ac.jp

大学教育改革の力学
SPODフォーラム2023（四国地区大学教職員能力開発ネットワーク）
「未来を切り拓く力を育成する」トップリーダーセミナー2402A
2023年08月24日（木）13時～15時
愛媛大学（城北キャンパス）共通講義棟A1階 11講義室

If you want to go quickly,
go alone.
If you want to go far, go
together.
~ African proverb

29

文献等一覧

- Bohm, David（金井真弓訳），2007，『ダイアログー対立から共生へ、議論から対話へー』英治出版。
- Change Agent『システム思考というアプローチ』
<https://www.change-agent.jp/systemsthinking/approach.html>
- Edmondson, Amy C.（野津智子訳），2014，『チームが機能するとはどういうことかー「学習力」と「実行力」を高める実践アプローチー』英治出版。
- Edmondson, Amy C.（野津智子訳），2021，『恐れのない組織ー「心理的安全性」が学習・イノベーション・成長をもたらすー』英治出版。
- Hefferlin, J. B. Lon（喜多村和之他訳），1987，『大学教育改革のダイナミクスーカリキュラムをいかに変革するかー』玉川大学出版部。
- Kahane, Adam（ヒューマンバリュー訳），2008，『手ごわい問題は、対話で解決するーパルトヘイトを解決に導いたファシリテーターの物語ー』ヒューマンバリュー。
- Kahane, Adam（由佐美加子監訳），2010，『未来を変えるためにほんとうに必要なことー最善の道を見出す技術ー』英治出版。
- Kahane, Adam（小田理一郎監訳），2014，『社会変革のシナリオ・プランニングー対立を乗り越え、ともに難題を解決するー』英治出版。
- Kahane, Adam（小田理一郎監訳），2018，『敵とのコラボレーションー賛同できない人、好きではない人、信頼できない人と協働する方法ー』英治出版。
- Kahane, Adam（小田理一郎訳），2023，『共に変容するファシリテーションー5つの在り方で場を見極め、10の行動で流れを促すー』英治出版。
- Kahane, Adam（小田理一郎訳），2023，『それでも、対話をはじめようー対立する人たちと共に問題に取り組み、未来をつくりだす方法ー』英治出版。

31

文献等一覧

- 小島宏，2003，『授業のなかの評価』教育出版。
- Lattuca, Lisa R. and Stark, Joan S. 2009, Shaping the College Curriculum: Academic Plans in Context, 2nd Edition, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Lionni, Leo, 1975, 谷川俊太郎訳『さかなはさかなーかえるのまねしたさかなのはなしー』好学社。
- Manning, K., Kinzie, J. and Schuh, J. H. 2006, One Size Does Not Fit All: Traditional and Innovation Models of Student Affairs Practice. New York: Routledge.
- Meyerson, Debra E.（北川知子訳），2009，『静かなる改革者ー「しなやか」に「したたか」に組織を変える人々ー』ダイヤモンド社。
- Tinto, Vincent, 1993, Leaving College: Rethinking the Causes and Cures of Student Attrition. 2d edition, Chicago: University of Chicago Press.

32